

ARTÍCULO

Obstáculos producto de gestión municipal que frenan el uso del conocimiento en el desarrollo local

Obstacles of Municipal Management Hamper Local Development Due to Poor Knowledge Application

M. Sc. Fidel Rosendo Molina Sanso¹, Idania Cruz González¹, Maria Teresa Álvarez Torres², Néstor Méndez Jurjo² y Yania Castro Pérez²

1 Filial Universitaria Municipal Florencia, Universidad *Máximo Gómez Báez* de Ciego de Ávila, Cuba. rosendo@unica.cu

2 Filial Universitaria Municipal 1º de Enero, Universidad *Máximo Gómez Báez* de Ciego de Ávila, Cuba

RESUMEN

Se analizan los obstáculos que frenan el desarrollo local en el municipio Florencia, provincia de Camagüey, Cuba, producto de la gestión en ese territorio. Se aplicaron como métodos la observación participante, el análisis de documentos y la entrevista. Existen obstáculos en: la gestión municipal revelados en la actividad de gobierno, gestión administrativa, empleo de la fuerza profesional calificada, gestión de la innovación y el estado de las redes, que limitan el uso del conocimiento en función del

desarrollo local. Se dotó a los decisores de elementos conducentes al revertimiento de la situación.

Palabras clave: gestión municipal, gobiernos municipales, uso del conocimiento, desarrollo local.

ABSTRACT

The obstacles that slow down local development due to mismanagement in the Municipality of Florencia, Ciego de Ávila, Cuba were evaluated. Several obstacles were observed in municipal management (government performance, administrative management, use of skilled workers, innovation management, and the network conditions), that limit knowledge use in favor of local development. Decision makers were given critical elements to revert that situation.

Key words: municipal management, municipal governments, knowledge use, local development.

INTRODUCCIÓN

En la actualidad, los conocimientos desempeñan un rol significativo como catalizadores de las dinámicas económicas y sociales. Tal aseveración aglutina cada día más seguidores en todo el mundo. Durante las últimas décadas del pasado siglo y lo transcurrido del XXI, el impetuoso avance de las tecnologías de la información y las comunicaciones, el transporte, la biotecnología, la electrónica y otras ramas del saber, han producido profundos cambios en la relación humanidad-conocimiento, de manera que se reitera el término sociedad del conocimiento como una característica inherente a la época contemporánea. Al respecto, Martín (2009) refiere:

El ritmo de la producción de conocimientos, su rápida articulación con la producción y sus crecientes impactos sobre la vida cotidiana de los seres humanos provocan cierto efecto de deslumbramiento que conduce a caracterizar esta etapa de la historia como Sociedad del Conocimiento. En la realidad el desarrollo de la ciencia y la tecnología están subordinados e instrumentalizados

por el mercado. La sociedad en que vivimos no es del conocimiento sino de la mercantilización del conocimiento (p. 7).

Es así que los países industrializados destinan cuantiosos recursos a la apropiación y al uso intensivo de los conocimientos para garantizar a sus organizaciones la permanencia en un mercado donde los valores agregados de los productos se incrementan de forma incesante y son determinantes ante la fuerte competencia. Gestionar la mayor cantidad de conocimientos mediante el diseño de sistemas, estrategias o modelos en provecho de las grandes empresas monopolistas parece un propósito intencionado. En tales circunstancias, es decisivo poseer los conocimientos expresados en *know how*, y las inversiones ejecutadas con ese fin que adquieren un carácter estratégico, respaldadas por la capacidad generadora de valor que porta el conocimiento (Garcés, 2013).

En el escenario descrito anteriormente irrumpe la gestión del conocimiento (GC) o *knowledge management*, la cual se convierte en un tema priorizado de la comunidad académica y profesional internacional, acreditada por la continua elaboración teórica producida principalmente desde las naciones más desarrolladas con una acentuada orientación económica como regularidad, en detrimento de lo social.

El documento *Bases para la introducción de la gestión del conocimiento en Cuba*, publicado en el año 2002 por el Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (CITMA, 2002) constituyó el referente nacional; no obstante la limitación de situar la GC entre los límites empresariales y emplear un lenguaje esencialmente gerencial, su difusión despertó el interés institucional. Sobre el tema existen investigaciones dirigidas por diferentes organizaciones, como el Instituto de Información Científica y Tecnológica (ICT), su consultora BIOMUNDI y su Centro de Información y Gestión Tecnológica (CIGET), la Casa Consultora del CITMA (GECYT), el Centro de Desarrollo Local (CEDEL), el Centro de Gestión de la Información y Desarrollo de la Energía (CUBAENERGÍA), la Empresa de Tecnologías de la Información y Servicios Telemáticos (CITMATEL) y la Empresa Cubana del Petróleo (CUPET).

Destacados autores cubanos entre los que sobresalen Castro (2004), Simeon (2004), Lage (2013) y Núñez (2014) insisten sobre la contextualización de la GC en las peculiaridades de Cuba y en su impacto social. También el Ministerio de Educación

Superior ha centrado la atención en conectar los conocimientos con las políticas de desarrollo. Así aparece suscrito en las agendas de las universidades y los centros de investigación. El programa ramal Gestión Universitaria del Conocimiento para la Innovación y el Desarrollo (GUCID) es un ejemplo concreto de ese empeño. A través de esa red se socializan innumerables experiencias municipales que privilegian el conocimiento en beneficio del desarrollo.

Hoy, cuando el desarrollo local es revitalizado, en los Lineamientos de la Política Económica y Social aprobados por el VI Congreso del Partido Comunista de Cuba, se señala que los retos del contexto cubano (producción de alimentos, construcción y reconstrucción de viviendas, generación de energía, abasto de agua, mejoramiento y preservación de condiciones ambientales, adaptación a cambios climáticos y otros) tienen una expresión concreta en la escala local y son parte importante de las soluciones (PCC, 2011).

Es imprescindible el conocimiento para emprender el desarrollo de un municipio, porque, según D'Angelo (2003):

...el desarrollo dependerá cada vez más de aquellos factores de naturaleza intangible que dependen de la capacidad de los actores locales por crear o mantener las condiciones e institucionalidad apropiadas para el fomento de las innovaciones, que actúan objetivamente como propiciadores del desarrollo. Estos serán los que marquen la diferencia entre localidades y decidan en el éxito de las iniciativas de desarrollo local... (p. 20).

El municipio Florencia, en la provincia Ciego de Ávila, Cuba, tiene implementada la estrategia de desarrollo; sin embargo, es limitado el uso del conocimiento de manera que conjugue el crecimiento económico, la equidad y sostenibilidad del desarrollo (Boffill, 2014). Las acciones realizadas en esa dirección han sido aisladas, poco integrales y sin la visión prospectiva de las organizaciones del territorio. Esto se debe a los obstáculos existentes en la gestión municipal y en el uso del conocimiento. El análisis de dicha problemática permitió establecer como objetivo general: reflexionar sobre los obstáculos de la gestión municipal de Florencia que frenan el uso del conocimiento en función del desarrollo local.

Entre los métodos y técnicas fue seleccionada la entrevista a 23 actores, entre ellos: la vicepresidenta y el director de Cuadros de la Asamblea Municipal del Poder Popular (AMPP), el delegado del CITMA, la secretaria del Consejo de la Administración Municipal (CAM), dos presidentes de consejos populares (CP), el secretario de la Comisión Municipal del Forum de Ciencia y Técnica, tres profesores del Centro Universitario Municipal (CUM), dos especialistas de la Dirección Municipal de Trabajo y Seguridad Social, especialista de Planificación Física, de Estadística, metodólogos de Educación y del Instituto Nacional de Deporte y Recreación (INDER) entre otros, quienes brindaron información relevante sobre los obstáculos en la gestión municipal que frenan el uso del conocimiento como contribución al desarrollo local. La revisión de documentos propició la recolección de datos estadísticos y permitió examinar informaciones generadas por el gobierno y otras instituciones del municipio. Se analizaron actas de la AMPP, de sus comisiones permanentes, de las reuniones del CAM y su proyección estratégica, documentos de trabajo de los CP, otros documentos de la Oficina Municipal de Estadísticas, de las direcciones municipales de Planificación Física, Economía y Planificación, Trabajo y Seguridad Social, Finanzas y Precios. Se incluyeron en la investigación documentos de la Delegación Municipal del CITMA, de la Asociación Nacional de Innovadores y racionalizadores (ANIR), la Asociación Nacional de Economistas y Contadores de Cuba, del Fórum de Ciencia y Técnica y del Grupo de Desarrollo Local. Se empleó la observación participante para visualizar el funcionamiento interno del gobierno y organizaciones del municipio, así como su proyección y la de otros actores involucrados en el desarrollo local y el grado de participación en sus procesos; también ayudó para apreciar la magnitud y calidad de los conocimientos que poseen sobre la gestión municipal y para conocer su visión sobre los procesos de desarrollo, la observación del desempeño práctico en sus respectivas funciones. La importancia de este estudio radica en demostrar a los decisores locales la imposibilidad de emprender el desarrollo local sin tener en cuenta el conocimiento.

DESARROLLO

La gestión municipal y el entorno territorial son dimensiones importantes dentro de las condiciones que pueden frenar o propiciar el proceso de desarrollo local (Garcés, 2013). A partir de este presupuesto y considerándose además el liderazgo del gobierno y las organizaciones subordinadas como actores claves de aquel proceso, esta investigación reflexiona sobre los obstáculos de la gestión municipal de Florencia que impiden el uso del conocimiento. Según Boffill (2010, p 36):

... los gobiernos municipales deben jugar el rol de conector para la interacción proactiva entre los diferentes actores, posibilitar las interrelaciones entre los aspectos económicos, políticos, institucionales y culturales integrados en redes de actividades innovadoras, aún como condición de un desarrollo que incorpore fuertes componentes externos al propio territorio, pero con visión estratégica desde lo local.

La gestión es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el uso de los recursos para lograr determinados objetivos (Chiavenato, 2004). En tanto, la gestión municipal, de acuerdo con Garcés (2013) es un tipo específico encaminado a impulsar el desarrollo local, ya que los gobiernos necesitan nuevas capacidades para desaprender sus rutinas y superar la forma tradicional de administración con un marcado carácter asistencialista, para así poder dinamizar el desarrollo integral del territorio con la participación como elemento fundamental, el reconocimiento de sus contradicciones y el uso coherente de sus potencialidades y recursos, entre ellos el conocimiento. Por su parte, Pérez (2010) aclara que la gestión municipal es el conjunto de acciones promovidas desde el gobierno local, caracterizado por la capacidad para manejar recursos (humanos, técnicos y físicos) y lograr más eficiencia en las respuestas a las necesidades de la localidad y en la concreción de las políticas de desarrollo.

Al sintetizar las ideas anteriores es posible subrayar que en la gestión municipal, como concepto, convergen el accionar del gobierno, su papel articulador y la capacidad de administrar los recursos disponibles en función del desarrollo.

La revisión bibliográfica (Pérez, 2010, Boffill, 2014; Garcés, 2013) evidencia la reiteración de indicadores que permiten medir el estado de la gestión municipal como una dimensión, lo cual se corresponde con la intención de los autores, quienes parten de que la gestión municipal no es solo la actividad emanada desde el gobierno, sino

también del resto de las organizaciones en función de sus planes articulados con la estrategia de desarrollo, de manera que se considere, además, que para fortalecer y dinamizar los procesos de desarrollo local con el uso del conocimiento, es necesario determinar los obstáculos para su aplicación mediante el análisis de indicadores como la actividad de gobierno, cohesión municipal, gestión administrativa, uso de la fuerza profesional calificada, gestión de la innovación y el estado de las redes de actores.

Actividad de gobierno

La AMPP está integrada por delegados que representan igual número de circunscripciones agrupadas en consejos populares urbanos o rurales. Los delegados componen las comisiones permanentes de la AMPP, esenciales para el trabajo de ese órgano y el perfeccionamiento de la gobernabilidad; además, constituyen una cantera importante para formar cuadros. En el funcionamiento de las comisiones se manifiestan insuficiencias: no todos los delegados participan activamente, escasa realización de audiencias públicas y pobre participación en los consejos de dirección de las entidades y reuniones del Consejo de la Administración. A pesar de que el trabajo comunitario integrado es fundamento de la actividad gubernamental, es notable la falta de capacidades para incentivar la conciencia crítica, la participación, la cooperación y el proyecto como expresión del autodesarrollo (Garcés y Silverio, 2011).

Cohesión municipal

La cohesión municipal no alcanza toda la potencialidad pues el accionar para abordar el desarrollo local integral es parcelado; tampoco este es un tema recurrente de capacitación en las circunscripciones y los consejos populares, espacios insustituibles de participación popular. En los estilos de trabajo de los delegados predomina el aspecto administrativo y la verticalidad de manera que se desvirtúa la visión de los electores, quienes no asumen el trabajo comunitario integrado como parte de la gobernabilidad y para la gestación de proyectos que conduzcan al autodesarrollo. Ese estilo coloca al delegado como mero intermediario en la relación pueblo-gobierno, situación que adquiere mayor connotación porque otro inconveniente de la gestión de gobierno es la corta duración de un mandato (dos años y medio) y la renovación producida después de los procesos electorarios, que es mayor al 50 %.

Por otro lado, el consejo popular no ha contribuido a elevar la pertinencia y el liderazgo social para reforzar el trabajo comunitario, a pesar de tener condiciones excepcionales, y contar con innovadores locales, maestros, médicos, artistas, obreros, profesionales y otros para integrar, articular y fortalecer redes que mejoren la calidad de vida en la demarcación. Esto ayudaría a una mayor autonomía del CP, además de lograr sinergias que pueden devenir en vínculos comunitarios decisivos para el desarrollo local con el uso intensivo de los conocimientos. El CP está mejor concebido para el trabajo en red que las demás estructuras de gobierno; sus atribuciones, funciones y la forma en que debe incentivar la participación popular le favorecen con una base legal refrendada en la Constitución y en la Ley 91.

Gestión administrativa

El CAM se conforma por miembros profesionales (vicepresidentes) y no profesionales que atienden programas específicos —de esa manera las actividades económicas y sociales tienen representación— y está facultado para sesionar con otros representantes en calidad de invitados o comisiones temporales de trabajo cuando estime necesario. Las fortalezas del CAM residen en su estabilidad, unidad de acción, disciplina de trabajo y la preparación de sus miembros. Los principales inconvenientes de su gestión están condicionados: por la debilidad en la planificación, la cual puede ser alterada por la urgencia de tareas no planificadas; lo inmediato desplaza a lo estratégico; necesidad de capacitación en gestión de proyectos, economía, contabilidad, computación, comunicación social, entre otros temas, pero se observa resistencia por parte de algunos miembros; algunos reciben cursos centralizados que después no vinculan a las necesidades del territorio; y las organizaciones y el CAM no aprovechan plenamente las posibilidades locales a su alcance para potenciar las capacidades de sus directivos y los profesionales que atiende mediante el Consejo Técnico Asesor, articulado en red con el CUM, ANEC, Educación, Cultura y otros organismos para favorecer el uso del conocimiento.

En el sistema de gobierno se aprecian cuadros que no comprenden la importancia de la superación, tema en el que manifiestan falta de previsión; son prácticos en el oficio de dirigir y administrar lo cotidiano, pero sin proyecciones estratégicas. La capacitación es un ejercicio formal dentro de las organizaciones; la preparación precedente en la

mayoría de los cuadros es sectorializada y requieren capacitarse para asumir la complejidad de los retos emanados del proceso de desarrollo local. Están mejor preparados para administrar desde una orientación verticalista que para dirigir desde la diversidad y gestionar proyectos de desarrollo local, pues no están acostumbrados a pensar en la proyección organizacional. La capacitación, en general, no es una prioridad ni meta personal; los cuadros piensan que basta con lo aprendido en su práctica cotidiana. Peor aún es que transfieren estos criterios y al no comprender la naturaleza estratégica del conocimiento desestimulan su uso, circunstancia que inhibe el despliegue de las dimensiones de la gestión del conocimiento. Este es un obstáculo en la gestión que demanda el diálogo y la participación en el municipio.

Uso de la fuerza profesional calificada

El gobierno local y sus fuentes de información (Estadística Municipal, Dirección Municipal de Trabajo y Seguridad Social, Economía y Planificación) desconocen las características específicas del manejo de este factor para el desarrollo local. En el municipio Florencia reside una cantidad apreciable de graduados universitarios, de los cuales más de la mitad pertenece a Salud Pública, Ministerio de Educación y al Inder. Sin embargo, no basta controlar el patrimonio humano, también es preciso crearle espacios de participación. Existen graduados universitarios que desconocen el estado actualizado del arte de sus especialidades y, por supuesto, no ejercen su profesión debido a numerosas causas. En el municipio Florencia ocurre lo que se ha descrito como proceso de descapitalización humana de alta calificación, el cual no solo ocurre por el éxodo hacia empleos mejor remunerados dentro y fuera de la localidad, sino también por la pérdida de competencias profesionales y la carencia de superación constante (GUCID, 2006).

Gestión de la innovación

La actividad científico-técnica es otro obstáculo de la gestión municipal, poco atendido dentro de las organizaciones e insuficientemente analizado con los trabajadores. En los consejos de dirección no se valora con la frecuencia requerida; tampoco todas las organizaciones desarrollan el Fórum de Ciencia y Técnica y existen casos donde este se realiza como una tarea más, pero luego los resultados no se introducen o tardan en ser generalizados.

La ANIR no constituye una fuerza destacada con aportes sustanciales a la economía, está limitada por trabas de las administraciones que son sus máximos responsables. En el municipio existen ideas limitadas sobre la innovación: piensan que innovar es hacer funcionar un equipo viejo o averiado. La innovación en el imaginario local solo es labor de técnicos, mecánicos u operarios. Es necesario fortalecer la cultura innovativa local y la correcta apropiación social del concepto a través de la acción integrada del gobierno, el CUM y los demás actores del sistema local de ciencia e innovación tecnológica. Hacer corresponder los conocimientos relevantes y las capacidades tecnológicas disponibles con las necesidades locales, demanda una actitud proactiva de las organizaciones locales, porque esto implica de modo imprescindible la articulación sistémica de un conjunto de actores locales: gobiernos, organizaciones políticas y sociales, empresas, instituciones educativas, medios de comunicación, sistema de salud y otros (Núñez, 2011).

Red de redes

El desarrollo local es un proceso de vertebración social, económica e institucional, que demanda del gobierno y las organizaciones, articulación y fortalecimiento de vínculos para incentivar la gestación de redes que produzcan y desarrollen sinergias para el desarrollo. La red del conocimiento es una estructura donde se socializan y reorientan dinámicamente los distintos saberes para resolver problemas de la sociedad, porque contribuye a articular las potencialidades de la gestión municipal. Los procesos de desarrollo local deben apoyarse en la red de actores y el uso participativo de la información, de manera que se le conceda relevancia a la capacitación sistemática para desarrollar capacidades innovadoras y resolver las problemáticas de sus organizaciones o comunidades (Boffill, 2014). De ahí que el trabajo de las redes sea otro de los retos que la gestión municipal debe enfrentar y superar para avanzar en el desarrollo local.

El estudio exploratorio permitió revelar obstáculos de la gestión municipal que frenan el uso del conocimiento en función del desarrollo local:

- resistencia al cambio,
- subordinación de lo estratégico a lo inmediato,
- falta de capacitación,

- debilidades en la política de cuadros,
- insuficiencias en la generalización de los resultados de la ciencia y la técnica,
- poca atención a innovadores y personas con conocimientos relevantes,
- ausencia de redes articuladoras de saberes,
- éxodo de fuerza de trabajo,
- sectorialismo,
- tendencia a la verticalidad en las relaciones de trabajo,
- débil participación popular en los procesos de desarrollo local.

En general estos obstáculos son de naturaleza subjetiva y consecuencia de un estilo de trabajo; no obstante, las potencialidades del municipio Florencia pueden producir un cambio positivo a través del uso del conocimiento en función del desarrollo local.

CONCLUSIONES

La gestión municipal entendida como la acción del gobierno y su capacidad para manejar los recursos disponibles, en especial el conocimiento, es una importante condición para emprender el desarrollo local.

Existen obstáculos en la gestión municipal de Florencia revelados en la actividad de gobierno, gestión administrativa, empleo de la fuerza profesional calificada, gestión de la innovación y el estado de las redes, que frenan el uso del conocimiento en función del desarrollo local.

La identificación de los obstáculos de la gestión municipal de Florencia que frenan el uso del conocimiento en función del desarrollo local, permite a los decisores locales realizar acciones para revertir esa situación y avanzar de forma exitosa.

REFERENCIAS

- ASAMBLEA NACIONAL DEL PODER POPULAR, CUBA. (2000). LEY 91, de los Consejos Populares. Recuperado el 5 de octubre de 2015, de http://www.fgr.cu/sites/default/files/Ley%2091Consejos%20Populares_0.pdf
- BOFFILL, S. (2010). *Modelo general para contribuir al desarrollo local, basado en el conocimiento y la innovación. Caso Yaguajay*. Disertación doctoral no publicada, Universidad de Matanzas Camilo Cienfuegos, Matanzas, Cuba.

- BOFFILL, S. (2014). Educación Superior, conocimiento e innovación para contribuir al desarrollo local. Caso Yaguajay. En J. Nuñez. (Ed.), *Universidad, conocimiento, innovación y desarrollo local* (pp. 357-373). La Habana, Cuba: Ed. Félix Varela.
- CASTRO, F. (2004). *Ciencia, tecnología e innovación. Hacia un desarrollo sostenible en la era de la globalización*. La Habana, Cuba: Editorial Científico-Técnica.
- CHIAVENATO, A. (2004). *Introducción a la teoría general de la administración*. Recuperado el 15 de marzo de 2015, de <http://www.buenatareas.com/temas/chiavenato>
- CITMA. Ministerio de Ciencia Tecnología y Medio Ambiente. (2002). *Bases para la introducción de la gestión del conocimiento en Cuba*. La Habana, Cuba: Autor.
- D'ANGELO, O. (2003). La autogestión local: Retos y desafíos para la autonomía integradora, (en línea). Recuperado el 23 de agosto de 2015, de <http://cries.org/boletin/25.doc>
- GARCÉS, R. (2013). La gestión del conocimiento en las condiciones del municipio de Remedios como contribución a su desarrollo local. Disertación doctoral no publicada, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Villa Clara, Cuba.
- GARCÉS, R. y SILVERIO, G. (Marzo de 2011). *Las Comisiones permanentes de la Asamblea Municipal de Remedios y los ejes transversales del trabajo comunitario integrado*. Ponencia presentada en el X Taller Internacional Comunidades Historia y Desarrollo. Articulación de lo local y lo comunitario en el desarrollo municipal, Santa Clara, Cuba.
- GUCID. (Octubre de 2006). *Documentos de interés*. En I Seminario Nacional. Programa Ramal Gestión Universitaria del Conocimiento y la Innovación para el Desarrollo, Universidad de La Habana, Cuba.
- LAGE, A. (2013). *La economía del conocimiento y el socialismo*. La Habana: Ed. Academia.
- MARTÍN, J. (2009). *Capitalismo en el siglo XXI: implicaciones para el socialismo*, (en línea). Recuperado el 17 de marzo de 2015, de <http://www.cvirtual.filosofia.cu/sub-comunidades/cuba/./Juan%20Luis%20Martin.doc>
- NUÑEZ, J. (2011). El conocimiento entre nosotros: reflexiones desde lo social. *Temas*, (65 enero-marzo), 94-104.

NÚÑEZ, J. (2014). *Universidad, conocimiento, innovación y desarrollo local*. La Habana: Ed. Félix Varela.

PCC. (2011). *Lineamientos de la política económica y social del Partido y la Revolución*. La Habana, Cuba: Oficina de Publicaciones del Consejo de Estado.

PÉREZ, A. (2010). *Desarrollo local: Estudio sobre las condiciones del gobierno para generar desarrollo local en el municipio de Manicaragua, provincia de Villa Clara. Disertación doctoral no publicada*, Universidad Central Marta Abreu de Las Villas, Villa Clara, Cuba.

SIMEON, R. (2004). Cuba posee una verdadera riqueza de conocimientos. *Ciencia, Innovación y Desarrollo. Revista de Información Científica y Tecnológica*, 9(2), 1-5.

Recibido: 15/01/2016

Aprobado: 26/06/2016

Fidel Rosendo Molina Sanso. Filial Universitaria Municipal Florencia, Universidad Máximo Gómez Báez de Ciego de Ávila, Cuba. rosendo@unica.cu